

企业文化之零食制度

刘子骏 / 文

有一些知名的互联网公司都会有零食专柜,例如 Google、facebook、豌豆荚等等。设立零食专柜是公司希望能给员工们打造家庭化的工作体验,提升员工对公司归属感的一种方式。或许大多数公司都觉得零食只是一个浪费金钱的东西,对提升效率等毫无帮助,如果你敢跟你的老板提出,建议公司搞免费零食专柜的话,可能连你的同事都会反对,还给你回一句你想得太多了,那就更不要说老板了。

我们公司的零食制度是在公司经营比较困难的时候建立的,如果没有记错应该是2012年的6月左右,那时候很多单还没有收到尾款,不少新客户签了合约都没有付款,新单的数量也开始越来越少,而且公司当时是向正规化转型,所以资金十分紧张。当然我们启动零食制度的经费也没有多少,当时公司也没有给明确数字,财务说计划是每月100元左右,虽然少得可怜,但这是一个好的开始,我记得当时公司大约是5-6人左右吧。

后来老板娘希望公司的同事能重视公司环境的保洁,所以希望大家来轮流搞卫生,当大家知道卫生不好搞了,平时就会做好保洁工作,这样搞卫生的时候才没有那么辛苦,公司的环境就会有很大改善。但是如何执行呢?大家都是大学生,而且搞卫生也不是他们本职工作,他们也有权 SAY NO 的,毕竟小公司本来就没什么留住人才的资本,还要他们搞卫生,那相当于把他们逼上梁山了。

最后刘子骏给老板娘建议,或许可以跟零食费用挂钩,我们把整体零食费用提升到

300元/月,每个星期搞两天卫生,初定是星期二和星期五,按照我们当时的人员来算,基本上每人每月只需要搞一次卫生就可以了,而且工作量不大,就是擦擦桌子、吸吸尘、倒垃圾,10分钟左右就可以完成了。相当于每月只花10分钟劳动就可以享用公司的零食,不搞卫生也可以,就没有零食吃咯!这样公司不强制让大家自由选择,比直接下一个政策要好很多。

为了监督效果,我们还设置了一个监督员,专门负责监督和提醒当月要搞卫生同事。做监督员是有福利的,如果当月监督工作和办公室保洁做得好每月会有100元奖金的。但监督员不是固定的,我们是每月一换的,而且是轮流做的,所以大家在监督的时候也会互相留条后路,虽然可能会有些影响清洁效果,但是也让大家更团结了,综合来说对于公司是好事来的。最后大家都很愿意接受这个制度,而且实施起来也比较顺利。

随着公司的发展,员工越来越多,我们每月的零食费上升到500元了,这时候其实零食的影响力已经超出我们的想象,大家有时候获得的公司奖金都开始纷纷投进零食基金里面与大家分享,零食基金成为我们公司小额分享的一个平台,整个公司形成了很好的分享精神,我自己好几次拿到公司的奖金也全部投进了零食基金里。

虽然每月基础零食费提升到500元,但也是杯水车薪,所以不能一次性用完,于是我们把500元分成4份,这样就能保证每个星期都可以采购一次,保证了零食不会在短时间内被完全消灭,可以均匀平摊到整个月。我们采购零食使用的是全体点餐制,当财务把1号店的零食地址发到QQ群里的时候,大家都



都可以上去点喜欢的零食,当然大家都有一个共识就是经费有限,所以点的都是很耐吃

和很容易吃饱的零食,有时零食基金有进账我们就会点一些偏贵的零食来奢侈一下,可以说这零食费的使用被我们的同事经营出一套管理体系来了。

由于僧多粥少很多时候零食回来的第一天就会被大家抢光,在此我建议是零食费用应该有个自动调整的配额,例如按人头算,每人每月配额是100元,如果员工有20人,应该配给的零食费用是2000元/月,这样对于我们公司目前情况来说应该是合理的。当然了大家都不是想一下子把零食吃光,而是在享受抢的乐趣,抢完了都会拿出来平分给大家。不过我们都很守战场规则的,都是在下午茶的时间才会一窝蜂地去抢,平时该工作的时候还是会把工作做好的。不要以为有零食大家都天天顾着吃零食不工作,事实上工作起来大家根本就忘记有零食这个东西,除非肚子真的很饿了才会去找零食吃。我还记得我们有几次抢零食的时候被客

户看到了,而且大家都抢得很开心,可能有些公司会觉得,这样尴尬的场面会给客户留下不好的印象。但事实却刚刚相反,客户很喜欢这样有激情有活力的团队,觉得自己就需要这样的团队,该工作时就工作,该玩的时候就玩得开心。之前我们跟某上市集团有APP定制开发的合作,他们派过来负责这个项目的的女孩子对我们公司的零食印象很深刻,很喜欢我们的工作氛围,听说她去其他公司面试时第一句话就问他们有没有零食制度。

看到这里有些朋友会觉得,就是几百块钱的小事而已,这样都值得一提吗?确实这笔费用对于很多老板来说是小事,不过愿意做的却很少,事实上它带来的价值远远超出这个投入。特别是现在国内没多少公司搞零食制度,大多都是IT公司在弄,而且在小型IT公司里更是为数不多的情况下,零食制度成为了我们公司招人的一股有竞争力的力量。可能这样说把零食制度这么小的事情给神化了,不过有些事情虽小,但有跟没有在某些情况下差距是很大的,特别是在小公司里。

虽然我们零食经费很少,但是大家都很开心,也开始形成了我们公司自己独有的文化。很多企业都说要搞公司文化,又学什么MBA管理之类的东西,学习国内优秀公司的文化制度等等。公司文化不是学回来的,也不是拿别人的直接拷贝过来就可以的,那是别人的企业文化,不是你自己的企业文化,而且生搬硬套的结果最终受害的是公司自己,毕竟每间公司的情况都不一样,公司文化是通过公司内部员工的氛围慢慢互相影响形成的一种共识,或许零食制度就是一个很好的开始。

禅的管理智慧

王新业 / 文

禅的智慧是心的智慧,禅的管理是心的管理,它在一个企业应对危机、承担企业责任、增强员工凝聚力、建立企业美誉度、提升公众形象等方面都有相当大的帮助。

“上善若水”是很多人都耳熟能详的一句话,水确实是一个很神奇的东西。它具有强烈的环境适应能力:把它倒进方形的杯子,它是方的;把它倒进圆形的杯子,它马上变成圆的。水还有着很明确的目标、包容的力量和锲而不舍的精神,它的终极目标是大海,只要锁定了这个目标,就从来不放弃。无论是奔走在静默的山间,还是流淌在寂寥的丛林,从不曾抱怨……

如同水一样,作为佛教的宗派之一,禅是生活、是艺术,它可以开拓我们的心灵,启发我们的智慧,引导我们进入更超脱的自由世界。尤其是当它与一个企业家发生关系时,通过它,他看问题的角度就与众不同,或以之修身,或用之经营,且大多成绩斐然。这些企业家们敬神如神在,有一种敬畏,以虔诚的信仰实现他们内心的安宁和社会责任。

自我锤炼的过程

一个成功的企业家,无论经营什么企业,都可以在利己的同时,也利他人、利社会。事实上,也唯有切合社会民众的实际需求,企业

才有不断成长的空间和土壤。这种需求越长久、越稳定,企业的生命力才能越旺盛。如果一个企业真正将这种需求放在首位,本着与众生广结善缘的宗旨,同时在技术质量上严格把关,那么,即使不去有心竞争,也必定能将企业办好,也必定受到消费者的欢迎。

禅修就是要求企业家有迅速接受知识的能力、企业家要有很强的思维能力、记忆存储能力、逻辑推断能力、敏锐的洞察力和科学的预测决策能力。企业家有敏锐的眼光,能从纷繁复杂的现象、数据资料中把握本质、反应迅速,能在别人睡醒动身之前早行一步。

“经营之神”松下幸之助曾说,“像我这样才能的人在这个世界上比比皆是,我之所以能成功,其中关键点就是对禅的领悟。”他有一个为人乐道的妙语“公司即道场”,公司是为社会培养圣贤的地方,经商如修行,是一种严格的精神训练。“长期修禅的商僧,不论社会上发生哪一种变动,他都能够泰然自若,考虑自己该做的事,并尽量减少错误。”

“不通禅理,生活乏味;不明禅机,难成大业。”松下电器能从一个作坊发展成国际企业,就是对这句话的最好诠释。

其实人皆佛,只是私心杂念遮住了佛光,乔布斯能扫除心灵尘埃,因此就能把握到无上智慧。禅定是乔布斯的本质所在,他们摘掉了私欲的眼镜,因此洞悉了商业本质,取得了巨大的成就。所以乔布斯从不做市调,他只在

禅定后从天堂洞察人间。“靠用户调查来设计产品太难。很多时候,要等到你把产品摆在面前,用户才知道想要什么。”

“禅学重视经验,不重视智慧。我看过很多人都在沉思冥想,但似乎没什么功效。所以,我对那些能够超越有形物质或者形而上的学说极感兴趣,也开始注意到比知觉及意识更高的层次——直觉和顿悟,这与禅的基本理念极为相近。”这是乔布斯1973年在里德学院修炼禅学时的讲话,可见,他对禅当时已有较深的体悟了。

释放魅力的资本

禅学是以中国文化的精髓为基础,以佛家感悟人世的高超智慧为核心,是一门生活的智慧和艺术。它结合了儒、道、佛的精神,是中国佛教文化思想的重心,是中国哲学的重要起源。在这个快节奏的E时代,禅不是出家人的专利,不是只有深山古刹里的老和尚才参禅入定,因为它冥冥中已经是一种智慧的人生哲学了。

凤凰卫视董事局主席刘长乐每年都要到五台山礼佛。他说:“五台山是包容的,它不只是文殊菩萨的道场,更包容了藏传佛教、道教和儒教,中国佛教没有排他性,讲的是包容,在当今世界上很值得好好的弘扬。”这是因为,佛是讲弃恶从善的;是讲以和为贵的;是

讲温暖人间的;是讲慈悲为怀的。所以,他每见到佛像都要敬拜,在功德箱里捐些钱。他还曾投资创办“中国佛教文化数据库”,用现代电子数码科技,储存佛教文化的资料,将古老抽象的理念形象化。

其实,人生的幸福与不幸,就看你道德积累、功德积累得怎样了。这种积累不仅是今生今世的,还有过去若干世的。过去的积累,影响着今世的福报;今世的积累,决定着来世的报应。真正的福报都是这样来的,不是不择手段就可抢夺到的。而道德修养以及德行的积累,才是人生的原始资本的积累。

福耀集团里将近古稀之年的曹德旺,涉足玻璃行业30多年,是每年“胡润百富榜”的常客,当人们在用羡慕的目光仰视他的时候,他却在总结自己走过的路。曹德旺一直以来都比较关注慈善事业。他是“胡润富豪榜”中连续5年上榜的16位慈善家之一;汶川地震,曹德旺先后捐出两千多万元;在厦门大学、对外经贸大学、西北农林科技大学等高校及机构,曹德旺都有不同额度的捐赠或助学基金。一时间,众星捧月,民间粉丝无数。“我们曹家三代信佛;我从无到有,从贫到富,现在也悟到了,一切都是空的。”正如佛经所言:“一切法若无慈悲,皆为魔法,一切法若有慈悲,则皆佛法。”

不难看出慈悲是佛法的根本。一个企业家经营企业的时候,只要始终贯彻正念正行、诚实守信的商业伦理,以禅的精神对待发展,

以禅的气魄和谐经营,以禅的理念深思熟虑为核心价值观念,指导和规范自己的商业行为、企业管理和劳资关系,建立自己的企业文化和企业哲学。甚至用来平衡家庭、事业、人生之间的复杂关系。在应对危机、承担企业责任、增强员工凝聚力、稳固客户关系、建立企业美誉度、提升企业公众形象、养成简单、平等、清静、淡泊的心态等方面都会有相当大的帮助。

事实上,管理是每个企业永恒的主题,任何企业都离不开一些基本的管理思想和管理规律,这些就犹如水之源、树之根,要做好企业、提高人生的价值,管理者们就要静下心来追本溯源。管理企业的最高境界其实就是打造一种企业精神,创建一种企业文化。因为企业的发展在初创时是靠产品,到了一定规模就要靠机制,做大了就必须靠企业文化。说得简单直白一点,创建企业文化就是对人的管理,而人的管理就是心的管理。从某种意义上说,心的管理就是禅的管理。因为禅又名心宗,讲究明心见性。禅的智慧是心的智慧,禅的管理就是心的管理,正所谓“心胸有多大,事业就有多大”。

毋庸置疑,生活是禅,人生亦是禅。因为,这只是一个过程,一个认识自己的剥大葱教育,既不需要承诺甚至更不需要付出代价。但这过程,有一定的纪律,却是每个人都必须经历的洗礼,一层又一层地看见自己的每一个部分,最后找到最真实的自己。

孙武训练宫女给管理的启示

段俊平 / 文

管理是一门很复杂的学科,因为管理的对象不同,所以会面临各种不同的管理问题,因为管理的柔性和刚性的尺度会由于面对的群体不同而经常会有不同的标准,所以造成了在管理不同对象时,所应用的规范的标准就会不同,结果导致在纪律和制度面前没做到公平、公正,这对管理的结果是莫大的损害。在管理中,一定要做到无论面对什么人和群体,都要一视同仁,做到在制度面前人人平等。

《孙子兵法》的作者孙武训练宫女的故事给了我们很好的启示。《左传》记载:孙武去见吴王阖闾,与他谈论带兵打仗之事,说得吴王连连称赞。但吴王怀疑这不是纸上谈兵,于是吴王就出了个难题来考证孙武的能力,让孙武替他训练使他头痛的姬妃宫女。吴王挑选了一百个后宫宫女给孙武训练,孙武第一步让吴王的两个宠姬担任队长,然后将列队训练的要领讲得清清楚楚,但正式喊口令时,这些女人笑作一堆,乱作一团,谁也不听他的。孙武再次讲解了要领,并要两个队长以身作则。但他一喊口令,宫女们还是满不在乎,两个队长的宠姬更是笑弯了腰。孙武严厉地说道:“这里是演武场,不是王宫;你们现在

是军人,不是宫女;我的口令就是军令,不是玩笑。你们不按口令训练,两个队长带头不听指挥,这就是公然违反军法,理当斩首!说完,便叫武士将两个宠姬杀了。场上顿时肃静,宫女们吓得谁也不敢出声,当孙武再喊口令时,她们步调整齐,动作划一,真正成了训练有素的军人。孙武派人请吴王来检阅,吴王正在为失去两个宠姬而惋惜,没有心思看宫女训练,只是派人告诉孙武:“先生的带兵之道我已领教,由你指挥的军队一定纪律严明,能打胜仗。”于是吴王重用了孙武,孙武也助吴王成就了一代霸业。

在一个组织中,纪律是一个团队生存和制胜的保障,没有了纪律,这个团队就像一盘散沙,各自为战;没有了纪律,这个团队就会乱成一团,没有前进的方向。纪律是一切行为的基本依据,也是优秀团队得以发挥战斗力的根本力量来源。一个优秀的团队,一定是一个把制度与个人自由结合得最好的团队。美国管理大师柯林斯等人在《第五项修炼》一书中说:纪律,是世界上最重要的东西,没有纪律,就没有品质;没有品质,就没有进步!企业要做大做强,铁的纪律是必须的。纪律一定是刚性的,对谁都一样。

但我们一些管理者却把纪律变得柔性起

来,这样就不会形成一支能战斗和纪律严明的组织。我们有些企业管理者面对漂亮的女员工,面对对企业贡献大的员工,面对企业中岁数大的员工,面对有关系和后台的员工,有时会不忍心或不好意思用纪律来处分这些人,结果造成在纪律面前,处罚的尺度有轻有重,在制度和纪律面前,没有做到公平公正,这样的结果会使纪律失去制约人的功效,使一个组织陷入无序的状态。孙武没有因为面对的是吴王的宠姬和漂亮的女员工而对纪律进行弹性处理,而是在纪律面前,一视同仁,用重典严明了纪律,树立了威信,所以才建立了一支能战斗的队伍。

不少企业在团队建设过程中,过于追求团队的亲和力和个人情味,严明的团队纪律得不到很好的执行,形同虚设,这是管理的大忌。纪律一定是铁的,是刚性的,它与文化不一样,我们可以在文化中体现人文的东西,但是在制度面前必须人人平等,纵观国内外许多企业的成功,其制胜的法宝就是因为有了“铁的纪律。”

20世纪70年代,日本伊藤洋行行的董事长伊藤雅俊突然解雇了战功赫赫的岸信一雄,这在日本商界引起了一次震动,就连舆论都用轻蔑尖刻的口吻批评伊藤。岸信一雄是

由“东食公司”跳槽到伊藤洋行行的。伊藤洋行行最初是以衣料买卖起家的,后来进入食品业,但由于公司内部没有食品管理方面的专业人才,伊藤洋行行的创始人伊藤雅俊十分艰难地从东食公司挖来岸信一雄。岸信一雄来到了伊藤洋行行以后任总经理,重整了公司的食品部门,10年间使公司的业绩提高了数十倍,对公司可谓功勋卓著。

但随着公司业绩的提高,岸信一雄开始居功自傲,对公司制定的规章制度一律不予遵守,对公司的改革措施更持敌对态度,战略决策一执行到岸信一雄那里就止步不前。他不仅自己不再提高工作业绩,还对那些勤勤恳恳的下属冷眼相对,嘲笑他们即使再干十年也休想获得成功。在他的影响下,所有下属都消极地对待工作,整个部门的工作效率直线下降。

董事长伊藤雅俊屡次对他批评教育,无奈他不但不改还变本加厉,最后公司终于决定把他辞退了。人们都为岸信一雄打抱不平,指责伊藤过河拆桥,将三顾茅庐请来的一雄给解雇,是因为他的东西全部榨光了,已没有利用价值。在面对舆论的尖锐质询时,伊藤雅俊却理直气壮的反驳道:“秩序和纪律是我们企业的生命,我们不能因他一个人而减低整

个企业的战斗力!”

对于最重视秩序、纪律的伊藤而言,公司的业绩虽然持续上升,但是他却无法容许“治外法权”如此持续下去,因为,这样会毁掉过去辛苦建立的企业体制和组织基础。从企业的发展大局来看待这一事情,伊藤的做法是正确的,严明的纪律的确是容不容忽视的。

当代中国企业已融入了全球化视野,面对西方管理制度的刚性和中国化管理的柔性,如何辩证地处理是一个复杂的管理问题。我们有时面对一个居功自傲的老员工在触犯公司纪律时,大多企业家都陷入了左右为难为难的尴尬境地,严肃纪律又怕给企业带来人才流失的损失,辛苦培养多年很不容易,但不严肃纪律又动摇企业体制和组织基础,面对如此棘手的问题如何处理,我们还是要向孙武和伊藤学习。一个企业不仅是创造效益,还要创造价值,要追求利益的基础上要坚守一些信念和理想,要坚持一些基本的制度和企业的底线,这就是所谓的企业高压线,华为公司的《基本法》就制定了公司的高压线,无论是谁,只要触碰了它,就会被电死,这也是华为成功的一个很重要的原因。在人性化的企业文化氛围内,强化纪律的刚性和铁性是孙武训练宫女带给我们的管理启示。